Le guide DU MANAGER

NOS CONSULTANTS DU MOIS

Page 82
Sophie Gautier
Coauteur d'«OpenOffice.org2 efficace» (éd. Eyrolles)

Page 68
Philippe Cirier
PDG du cabinet de recrutement Opteaman

Page 76
Stéphane Allard
Directeur de Spheeris (agence de relations publiques)

Page 70
Isabelle Schucké-Niel
Avocate à la cour

Page 74
Evelyne Platnic-Cohen
Directrice de Mémento Conseil

Page 72
Henri de Cossé-Brissac
Consultant-formateur chez HCB Consultants

PHOTOS : ISABELLE LEVY-LEHMANN - ALAIN ELORZA POUR MANAGEMENT

Sommaire

RECRUTEMENT

Comment rédiger une offre d'emploi efficace. L'annonce dans la presse ou sur Internet demeure le meilleur outil pour faire un tour complet des candidats. **Page 68**

RESSOURCES HUMAINES

Avec vos consultants, gare au salariat déguisé ! Se comporter en patron avec les prestataires en mission dans son entreprise est un délit. **Page 70**

PERSO

Les techniques pour améliorer votre élocution. Inspirez-vous des pros pour maîtriser votre phrasé et capter l'attention d'un large auditoire. **Page 72**

VENTE

Ferrer un prospect en un coup de fil, tout un art ! Souvent jugée ingrate, la prospection par téléphone peut pourtant donner des résultats spectaculaires. **Page 74**

MARKETING

Lancer un buzz sur Internet, mode d'emploi. De plus en plus de marques utilisent cette technique pour promouvoir leurs produits via le Web. **Page 76**

JURIDIQUE

Notes de frais : les limites imposées par la loi. Les règles à respecter pour ne pas se faire épingler par l'Urssaf. **Page 78**

Indemnités de licenciement : taxées dès 118 408 €. **Page 80**

BUREAUTIQUE

Découvrez OpenOffice. Comment utiliser ce concurrent gratuit de Microsoft Office. **Page 82**

MÉDIATHÈQUE

Pourquoi les cadres ont perdu la foi. Page 85

TEST

Etes-vous un harceleur moral qui s'ignore ? Page 86

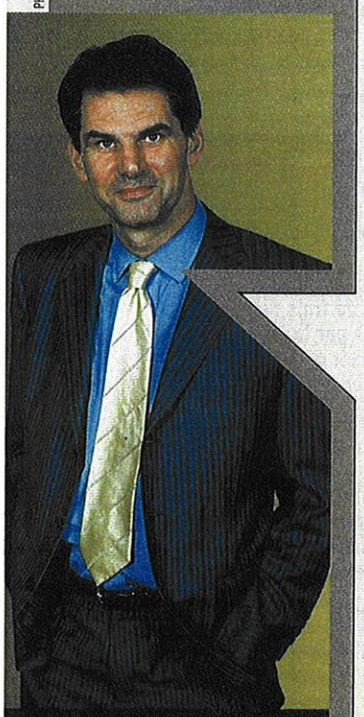
GUIDE | RECRUTEMENT

Comment rédiger une offre

Sauf pour les postes de très haut niveau, l'annonce dans la presse ou sur Internet demeure le meilleur outil pour faire un tour complet des candidats. Conseils pour en tirer le maximum.

L'heure des grandes manœuvres a sonné chez les diffuseurs de petites annonces d'emploi. Les sites Internet spécialisés (Monster, Cadremploi, Keljob…) sont entrés en force sur ce marché, générant déjà 70% des réponses, selon les observations de notre cabinet. Et, pour résister à ce raz de marée, les principaux supports de presse («Le Monde», «Le Figaro» ou «L'Express») sont en train de réduire fortement leurs tarifs (environ 2 000 euros pour une annonce 8 x 10 cm sur papier et une présence sur un site Web partenaire). Les entreprises en phase de recrutement ont tout intérêt à profiter de cette guerre des prix. Sauf pour les postes de très haut niveau, l'annonce demeure le meilleur complément du bouche-à-oreille et des candidatures spontanées. Peu onéreuse, elle attire souvent des profils auquels on ne pensait pas et augmente donc les chances de trouver le meilleur. Sur Internet, vous toucherez surtout les candidats en recherche active, ou en poste mais «à l'écoute du marché». Avec la presse, dont l'audience est plus large, vous attirerez aussi des curieux qui ne cherchaient rien de particulier. S'ils se manifestent, c'est qu'ils sont motivés. Un autre atout de l'annonce est la rapidité : en moyenne, la moitié des réponses à une offre vue dans la presse arrive dans les cinq jours suivant sa parution et 80% dans les dix jours. Sur Internet, la réactivité est encore plus grande. A condition, bien sûr, que l'annonce ait été rédigée dans les règles de l'art.

PHOTO : ISABELLE LEVY-LERMANN POUR MANAGEMENT



Par Philippe Cirier
PDG du cabinet de recrutement Opteaman

Pas d'improvisation. Le texte doit exposer précisément vos attentes pour bien cibler le public qui vous intéresse. Son élaboration ne souffre pas l'improvisation. Dans le cas d'une création de poste, il ne faut pas hésiter à y travailler plusieurs jours. Notez d'abord de façon synthétique le contenu de la mission, les compétences et les qualités humaines requises. Déterminez ensuite une fourchette de salaire : si elle est compétitive par rapport au marché, vous pourrez l'indiquer dans l'annonce, ainsi que les avantages annexes (voiture de fonction, participation ou intéressement, retraite supplémentaire). Sinon, mieux vaudra s'abstenir. Enfin, réfléchissez aux valeurs de votre entreprise (éthique, qualité des produits) et à ses avantages pratiques (localisation, cadre de vie). Cela peut aussi constituer un argument fort.

Plan en trois parties. Avec ces éléments en tête, vous pouvez commencer à rédiger. Dans la presse, le format standard d'une offre d'emploi pour les cadres est le 8 x 10 cm. Suffisant pour que votre annonce soit à la fois visible et crédible. Vous disposez alors d'une vingtaine de lignes. Indiquez très lisiblement l'intitulé du poste et le lieu de travail (ou la région). Même si, pour des raisons de confidentialité, vous ne souhaitez pas que le nom de l'entreprise apparaisse, précisez s'il s'agit d'une PME, d'une multinationale ou d'une filiale. Ce point est important car certains candidats excluent d'emblée les petites structures. Adoptez ensuite un plan simple en trois parties, du type «votre mission, votre profil, notre offre», qui se révèle pertinent dans la plupart des cas. Chaque paragraphe contiendra trois idées clés au maximum. Evitez les formules creuses comme «commercial dynamique», «contrôleur de gestion rigoureux» ou «entreprise leader sur son marché». Indiquez plutôt si le poste nécessite de fréquents déplacements, s'il faut se concentrer sur les résultats, se montrer plutôt exigeant sur les détails, etc. Donnez aussi des informations factuelles : votre chiffre d'affaires, le nombre de personnes à encadrer, la taille du territoire d'intervention… Vous pouvez demander une lettre de motivation, mais pas exiger qu'elle soit manuscrite à une époque où tout passe par le courrier électronique. Finissez par les détails pratiques (coordonnées postales et Internet) tout en bas du cadre.

Soyez précis dans le libellé, ou vous recevrez des centaines de candidatures sans intérêt

Voilà pour le fond. La forme doit être au moins aussi soignée pour attirer le regard. Il s'agit de se singulariser, mais pas trop pour préserver votre image. Attention par exemple à l'humour et à la provocation. Sauf si votre style de management ou votre secteur s'y prête, mieux vaut ne pas vous aventurer sur ce terrain glissant. Une offre d'emploi n'est pas faite pour rigoler.

Choix des médias. Une fois votre texte rédigé, reste à choisir les médias adaptés à votre cas. Pour un poste très technique (expert de la logistique ou de la vente d'équipements automobiles, par exemple), une annonce dans la presse spécialisée peut suffire. Tarif : de 2 000 à 4 000 euros. Si votre budget l'autorise, le cumul avec un

d'emploi efficace

Annoncez la couleur
Vous n'êtes pas obligé de reprendre la charte graphique de votre entreprise. Elle a été conçue pour communiquer, et non pour recruter. En revanche, un fond coloré s'impose car il augmente de 20% le nombre de candidatures reçues.

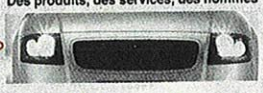
Fixez un calendrier
Les candidats apprécient que soient mentionnées les dates des entretiens. Prévoyez de leur répondre à la fois par voie postale et par courrier électronique.

Identifiez-vous
Le nom de l'entreprise peut ne pas figurer dans l'annonce. Il est en revanche indispensable d'indiquer le domaine d'activité, les effectifs et le chiffre d'affaires.

Présentez le poste clairement
Le titre doit être aussi clair que possible. La mention HF (homme ou femme) évite de multiplier les «é(e)». Vous pouvez aussi ajouter «junior», «au moins dix ans d'expérience», etc.

Décrivez le job en trois points
Expliquez d'abord le contenu du poste, puis le profil que vous recherchez et enfin les avantages offerts (dont éventuellement le salaire, s'il est attractif).

NARDBER
Des produits, des services, des hommes



Filiale du groupe allemand Nardber (5 000 pers., CA : 457 M€), distribue des fournitures industrielles aux professionnels de l'automobile (20 000 références). Notre forte croissance nous conduit à rechercher un

MANAGER COMMERCIAL 100% TERRAIN HF

Départements 08-10-51-52-55-60

Votre mission : entièrement tourné vers le terrain (90% de votre temps au minimum), vous animez efficacement votre équipe de commerciaux (12 pers.) dans un objectif constant de développement des ventes. Dans le respect de notre politique commerciale, en liaison étroite avec la direction régionale, vous transmettez à vos équipes rigueur et sens du résultat.

Votre profil : que votre expérience d'encadrement soit significative ou récente, issue du B to B ou de la grande distribution, c'est votre tempérament de leader qui nous intéresse. Pédagogue, vous savez mobiliser rapidement une équipe. Exigeant et énergique, vous accompagnez vos vendeurs au quotidien.

Notre offre : une formation complète à nos produits, nos outils et notre métier. Des outils de pointe pour suivre vos vendeurs en temps réel. Possibilités d'évolution dans le groupe. Participation aux bénéfices et voiture de fonction.

Pour un entretien individuel avec l'entreprise le jeudi 21 juillet, postulez sur www.nardber.com à la rubrique recrutement en ligne.

support généraliste est toutefois recommandé. Les journaux spécialisés sont lus par ceux qui connaissent votre métier et les généralistes vous feront découvrir d'autres profils. Les sites Internet sont eux aussi consultés par un public très large, mais les candidatures qu'ils drainent ont tendance à se ressembler. La raison ? Pour s'y retrouver parmi d'innombrables offres, la plupart des internautes demandent qu'on ne leur envoie que celles qui correspondent à des critères très précis (lieu de travail, diplômes, expérience...). Et ce système de filtrage automatique prive les recruteurs de profils atypiques. Autre inconvénient des sites Internet : les candidats peuvent y postuler sans se fouler, en quelques clics. D'où l'abondance de réponses ne cadrant pas avec le profil demandé. Cela dit, au tarif moyen de 500 euros l'annonce, le Web offre un rapport visibilité-prix imbattable.

Une demi-journée de tri. Vient le moment de dépouiller les réponses. Pour vous faciliter la tâche, exigez que l'objet de l'envoi soit bien visible sur l'enveloppe ou au début de l'e-mail (85% des candidatures sont aujourd'hui envoyées par courriel). Sachez qu'il faut une demi-journée à un non-spécialiste pour trier efficacement une centaine de CV. Ne cherchez pas à aller plus vite en ne retenant que ceux qui affichent strictement le profil demandé. Vous vous priveriez des candidats sortant des sentiers battus, qui sont souvent intéressants justement pour cette raison.

Reste à rencontrer les postulants les plus prometteurs. Limitez-vous aux six ou sept qui vous semblent les meilleurs, mais prenez aussi le temps d'adresser un accusé de réception à tous les autres. Il est conseillé d'y indiquer la date avant laquelle les candidats présélectionnés seront contactés. En précisant que ceux qui n'auront pas reçu de nouvelles à ce moment-là auront été écartés du premier tri. Plus vous serez clair sur l'organisation et le timing, moins les recalés vous harcèleront au téléphone. ■

Propos recueillis par François Persuy